Les différentes formes de flexibilité

par Jennifer Bué (*)

Il n'existe pas une, mais plusieurs formes de flexibilité. A partir de l'enquête sur la technique et l'organisation du travail des travailleurs occupés (TOTTO), certaines questions concernant l'organisation du travail ont été regroupées. Des indicateurs cohérents permettent de repérer quatre formes de flexibilité : la flexibilité de l'organisation du travail, la flexibilité technique, la flexibilité de l'emploi et celle du temps de travail. D'une manière générale, il existe peu de liens statistiquement significatifs entre ces formes de flexibilité. Deux types de travailleurs flexibles se dégagent : les flexibles externes qui ont un emploi précaire, un temps de travail atypique, pas d'autonomie dans le travail et n'utilisent pas d'équipement moderne ; les flexibles internes qui ont un emploi stable, un temps de travail régulier, une autonomie dans leur travail et qui utilisent des équipements modernes. Ils représentent respectivement 8 % et 5 % de l'ensemble des salariés.

Le terme de « flexibilité », objet de nombreux débats, utilisé dans des contextes et dans des sens différents se prête mal à une définition unique. Si on peut le définir globalement comme l'aptitude d'un système à s'adapter aux changements, qu'ils soient liés aux fluctuations de la demande ou aux conditions de la production ou de la concurrence, il s'agit de savoir d'une part de quel changement et de quel système on parle (le marché du travail, l'entreprise, l'atelier, le salarié...) et d'autre part par quels moyens (durée du travail, formation, emplois précaires etc.). De ce fait, il semble plus approprié de parler des flexibilités.

L'objet de cet article est d'analyser les relations entre différentes formes de flexibilité en utilisant les données recueillies par une enquête auprès des salariés sur les nouvelles technologies et l'organisation du travail (voir encadré sur l'enquête TOTTO). C'est donc à partir des résultats de cette enquête qui porte sur 18 000 salariés que nous avons tenté de construire des « indicateurs de flexibilité » dont nous avons étudié les relations. Ces indicateurs sont construits à partir des déclarations des salariés sur leur travail et leurs conditions d'emploi.

D'une manière générale, après avoir cerné quelques formes de flexibilité, on constate qu'il existe peu de liens statistiquement significatifs entre les différents types de flexibilité. Par ailleurs, le « travailleur flexible total » qui cumulerait toutes les flexibilités n'existe pas.

A partir d'indicateurs cohérents, on peut repérer quatre formes de flexibilité (au sens large) que l'on désignera ainsi :

(*) Jennifer BUE appartient à la Division conditions de travail et relations professionnelles du S.E.S.

(**) Les numéros entre crochets [] renvoient aux travaux répertoriés dans la bibliographie.

— la flexibilité de l'organisation du travail,
— la flexibilité technique,
— la flexibilité de l'emploi,
— la flexibilité du temps de travail.

Pour approcher la flexibilité

Pour repérer les différentes formes de flexibilité nous avons procédé à un regroupement de certaines questions de l'enquête TOTTO tournant autour du statut de l'emploi, du temps de travail, de l'organisation du travail et des techniques de production (voir encadré sur les réponses aux questions). Les réponses à ces questions sont des indicateurs, directs ou indirects, de certaines formes de flexibilité. Une des caractéristiques de l'enquête TOTTO auprès des salariés est de recueillir des réponses sur la manière dont les salariés perçoivent certains aspects de l'organisation du travail qui est la leur. De ce fait, on n'a qu'une vision partielle de l'organisation du travail des entreprises et on ne peut rien dire du comportement global des entreprises en matière de flexibilité. L'analyse se situe au niveau du salarié et c'est en fonction de ses réponses (la manière dont il perçoit son travail) que l'on détermine s'il est soumis à tel ou tel type de flexibilité. Deux salariés d'une même entreprise peuvent être soumis à des formes de flexibilité différentes. De plus, certaines formes de flexibilité sont invisibles au niveau des salariés, celles relatives à la gestion des stocks ou à la sous-traitance, par exemple. Enfin, on ne dispose pas ici de données sur la flexibilité des salaires.

L'enquête TOTTO 1987

L'enquête sur la technique et l'organisation du travail auprès des travailleurs occupés (enquête « TOTTO ») a été réalisée par l'INSEE en mars 1987. On a interrogé, parmi les personnes appartenant au tiers « sortant » de l'échantillon de l'enquête emploi — c'est-à-dire interrogées pour la troisième et dernière fois au titre de cette enquête —, toutes celles qui avaient un emploi, sauf les agriculteurs exploitants. Le taux de sondage est de l'ordre de 1/1 000 : 20 000 personnes environ ont été interrogées.

Le questionnaire comprenait deux parties. La première, relative à l'organisation du travail, n'a été posée qu'aux salariés (au nombre d'environ 17 000). La seconde partie traitait de l'utilisation de certains outils « modernes » de production, et des conditions de cette utilisation. Elle concernait tous les enquêtés.

L'exploitation de l'enquête est aujourd'hui assurée par le Service des Etudes et de la Statistique (SES) du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

Les flexibilités dont il est question dans cet article ont été définies à partir du regroupement de certaines questions concernant l'organisation du travail.

L'organisation du travail : des indicateurs indirects...

On cherche ici à appréhender la flexibilité créée par une organisation faisant appel à l'adaptabilité de la main-d'œuvre aux nouvelles formes de production (produits diversifiés, techniques informatiques, fluctuations de la demande...). Cette forme de flexibilité est « offensive » et « interne » car l'entreprise gère de façon interne l'adaptabilité aux changements (nouvelles technologies, formation...) et se situe dans une perspective à long terme, (Boyer, Brunhes) [1], [2]. Elle implique le savoir-faire, la compétence et l'autonomie des salariés dans une organisation du travail qui permette d'échapper aux inconvénients du taylorisme et qui nécessite des moyens et des prévisions.

... mais cohérents

Cette forme de flexibilité peut être repérée dans l'enquête par quelques indicateurs, avec des éclairages différents :

• *La polyvalence* au sens strict est appréhendée dans l'enquête par une question directe : rotation régulière entre postes (4 % des salariés) ou passage d'un poste à l'autre en fonction des besoins (18 % des salariés). En général, cette forme de polyvalence indique l'introduction d'un peu de flexibilité dans une organisation plutôt rigide à postes bien différenciés. Une forme, moins clairement définie, mais plus large, de polyvalence peut être repérée à partir du nombre de tâches effectuées par les salariés. Dans cette étude nous avons distingué les salariés exécutant une seule tâche (17 % des salariés) de ceux qui exécutent deux tâches ou plus (1). D'autres indicateurs, moins directs, mais à la portée plus large mesurent :

1. La nomenclature des tâches proposées aux salariés a été mise au point spécifiquement pour les besoins de l'enquête ; le critère est donc approximatif et on mesure ici plutôt un indice de la multifonctionnalité qui dépend complètement du niveau de détail de la nomenclature. Celle-ci comporte 17 tâches pour les professions employés et ouvriers (telles que nettoyage, production, contrôle qualité, dactylo, caisse, accueil, comptabilité, vente...) et 13 fonctions pour les agents de maîtrise, techniciens et cadres (telles que personnel, financière, commerciale, informatique, sécurité du travail, formation...).

Réponse aux questions utilisées pour la construction des indicateurs

I) **L'organisation du travail**

Degré d'autonomie du salarié par rapport aux consignes :

A) Les indications données par vos supérieurs hiérarchiques vous disent ce qu'il faut faire. En général, est-ce que :
- Ils vous disent aussi comment faire le travail (22 %)
- Ils indiquent plutôt l'objectif du travail et vous choisissez la façon d'y arriver (77 %).

B) Vous recevez des ordres, des consignes, des modes d'emploi. Pour faire votre travail correctement est-ce que :
- Vous appliquez strictement les consignes (44 %)
- Dans certains cas vous faites autrement (46 %)
- La plupart du temps vous faites autrement (8 %)

Les communications

C) Vous arrive-t-il de discuter de la nature du travail que vous aurez à faire ou de la façon de procéder :
- Seul avec votre supérieur hiérarchique (84 %)
- Avec votre supérieur hiérarchique en compagnie de vos collègues (75 %)
- Entre collègues (82 %)

D) En dehors de vos chefs y a-t-il d'autres personnes qui vous donnent des consignes, des indications sur ce que vous devez faire :
- Les collègues (39 %)
- D'autres personnes ou services de votre entreprise (33 %)
- Des personnes extérieures à votre entreprise (19 %)

E) Demandez-vous vous-même des renseignements :
- A vos supérieurs hiérarchiques (86 %)
- A vos collègues (70 %)
- A d'autres personnes de votre entreprise (36 %)
- A des personnes extérieures à votre entreprise (25 %)

La polyvalence

F) Occupez-vous différents postes :
- Oui, vous faites une rotation régulière entre plusieurs postes (4 %)
- Oui, vous changez de poste en fonction des besoins de l'entreprise (18 %)
- Non (78 %)

II) **La technologie**

G) Utilisent, même occasionnellement, personnellement dans leur travail :
- un robot
- une machine-outil à commande numérique
- un laser
- une machine de traitement de texte
- un minitel
- un micro-ordinateur
- un ordinateur
- un appareil vidéo

III) **L'emploi**

H) Ancienneté dans l'entreprise
- moins de 1 an (12 %)
- de 1 an à moins de cinq ans (20 %)
- de 5 ans à moins de dix ans (22 %)
- 10 ans et plus (45 %)

I) Statut de l'emploi occupé
- intérimaire (1 %)
- apprentis sous contrat (1 %)
- stagiaire (1 %)
- saisonnier (0,3 %)
- autres salariés en CDD (2,4 %)
- travailleurs à domicile (0,3 %)
- salariés d'un parent qui travaille à son compte (0,6 %)
- autre salarié en période d'essai (0,4 %)
- autres salariés (65 %)
- fonctionnaires (22 %)
- contractuels (0,8 %)
- contractuels à durée limitée (0,5 %)
- auxiliaires (1,1 %)
- vacataires (0,5 %)
- autre agent titulaire (0,8 %)
- dont on ne sait pas s'il est ou non titulaire (3,6 %)

IV) **Le temps de travail**

J) Type d'horaire
- les mêmes tous les jours (61 %)
- alternants 2 × 8 (5 %)
- alternants 3 × 8 (3 %)
- différent d'un jour à l'autre fixés par l'entreprise (15 %)
- à la carte (5 %)
- libres (10 %)

K) Travail de nuit (entre 0 et 5 heures)
- toutes les nuits (2 %)
- certaines nuits seulement (13 %)
- jamais (85 %)

L) Travail du samedi (entre 0 et 24 heures)
- tous les samedis (18 %)
- certains samedis seulement (32 %)
- jamais (50 %)

M) Travail du dimanche (entre 0 et 24 heures)
- tous les dimanches (3 %)
- certains dimanches seulement (19 %)
- jamais (78 %)

• *Le degré d'autonomie du salarié* par rapport aux consignes qu'il reçoit. Cette autonomie est la part de flexibilité dont la gestion est déléguée au salarié dans le fonctionnement quotidien de l'entreprise. Elle est appréhendée par le fait de recevoir des consignes sur les objectifs du travail en conservant le choix des moyens pour y parvenir : 77 % des salariés pouvant être considérés comme plus autonomes que les 22 % à qui l'on dit comment faire le travail. L'autonomie se repère aussi par le fait de déclarer « faire autrement que ce que prescrivent les ordres, consignes et mode d'emploi, dans certains cas ou la plupart du temps » (54 % des salariés). La réponse à ces questions fait appel à l'appréciation subjective des personnes interrogées mais représente de bons indicateurs (Gollac) [4].

• *La variété des communications que le salarié échange* dans son travail est un indicateur encore plus indirect. Ce serait un des moyens de parvenir à une flexibilité de l'organisation du travail qui repose sur la compétence des salariés. On peut, en effet, faire l'hypothèse qu'il ne peut y avoir de flexibilité de l'organisation du travail dans un système sans communication. Dans l'enquête, on a repéré les interlocuteurs (supérieur hiérarchique, collègues, autres personnes de l'entreprise ou personnes extérieures à l'entreprise) qui donnent des consignes aux salariés ou avec qui le salarié discute de la nature et de la quantité de son travail ou à qui il demande des renseignements (questions C, D, E, de l'encadré). Ces trois variables sont fortement corrélées entre elles et leur combinaison a permis de construire un indicateur simple de communication partageant les salariés entre ceux qui connaissent dans leur travail plus de six des formes de communication repérées dans l'enquête (51 % des salariés) de ceux qui en ont de 0 à 5 (49 % des salariés). Les salariés les « moins flexibles » ont de 0 à 5 formes de communications (49 % des salariés) et les « plus flexibles » ont de 6 à 10 communications (51 % des salariés).

L'analyse des liens entre ces différents indicateurs, pour l'ensemble des salariés, montre que la cohérence interne est vérifiée ; l'autonomie par rapport aux consignes, un nombre de communications élevé, la polyvalence et plusieurs tâches sont réciproquement en relations positives.

Polyvalence (2), autonomie et variété des communications sont liées positivement. Une grande variété des communications accroît par exemple la probabilité d'être autonome par rapport aux consignes, ou d'exercer plusieurs fonctions. Les indicateurs proposés sont donc cohérents entre eux. Bien qu'aucun ne puisse prétendre rendre compte de la flexibilité de l'organisation du travail, ils en donnent à eux tous une idée.

La technologie : repérer les équipements modernes

• La capacité qu'ont les salariés à utiliser un équipement moderne peut être considérée comme une forme de flexibilité. Elle permet à l'entreprise de s'adapter à de nouvelles formes de production (Boyer et Morville) [1], [5] et aussi de résister à la concurrence soit en augmentant sa productivité, soit en développant de nouveaux produits. De plus, un trait spécifique des technologies faisant appel à l'informatique est de permettre une modification plus aisée des produits en fonction de la demande (voir par exemple dans le cas de la commande numérique, Eyrand d'Iribarne, Maurice) [3].

Dans leur travail, 34 % des salariés utilisent soit dans le cadre de leur tâche principale, soit d'une tâche annexe, au moins l'une des techniques suivantes : numérique, laser, machine de traitement de texte, minitel, micro ordinateur, appareil vidéo (question G). Les nomenclatures des équipements modernes sont mal fixées, et même parmi les spécialistes, un grand flou règne sur leurs définitions. De ce fait on ne peut prétendre avoir recensé dans l'enquête tous les matériels modernes utilisés dans l'industrie. De plus, on a été amené à abandonner l'exploitation des questions sur les machines ou appareils à flux continu : la terminologie utilisée étant trop éloignée de celle des salariés, de nombreuses confusions ont eu lieu.

Statut et ancienneté

La flexibilité de l'emploi est approchée ici à partir d'éléments sur le statut de l'emploi et sur l'ancienneté dans l'entreprise (questions H et I), ces deux questions sont fortement corrélées entre elles. C'est le poids des contraintes juridiques régissant le contrat de travail (Boyer) [1] que l'on cherche ici à cerner. La précarité de l'emploi et la possibilité d'utiliser les salariés au moindre coût constituent une flexibilité externe, utilisée par les entreprises dans une perspective défensive (Brunhes) [2].

Nous avons donc choisi deux indicateurs de flexibilité de l'emploi : l'un partage les salariés entre ceux qui ont un contrat de travail précaire (intérimaires, stagiaires, saisonniers, CDD, travailleurs à domicile, 13 % des salariés) et ceux qui ont un contrat de travail stable (87 % des salariés) ; l'autre indicateur distingue les salariés ayant une ancienneté inférieure à trois ans dans l'entreprise (26 %) des plus anciens (73 %).

Le temps de travail

La flexibilité du temps de travail a pour objectif soit de faire fonctionner les installations le plus longtemps possible, soit d'adapter la durée du travail au volume instantané de la demande. Ses outils sont nombreux : modulation du temps de travail, travail posté, temps partiel, horaires variables...

---

2. Il s'agit ici de la polyvalence repérée à partir du nombre de tâches effectuées et non de la rotation régulière entre postes.

La flexibilité du temps de travail, élément de la flexibilité de l'emploi ou de l'organisation du travail ?

La flexibilité du temps de travail est délicate à classer : elle peut se situer dans le cadre d'une stratégie offensive par un aménagement du temps de travail — si celui-ci est réellement négocié dans l'entreprise — adapté aux besoins de la production ; mais elle peut aussi être défensive par l'utilisation, par exemple, du temps partiel imposé à l'embauche ou après. Le temps partiel, en soi, est un indicateur difficile à rattacher à une forme spécifique de flexibilité (1), dans la mesure où il peut être soit un outil de la flexibilité de l'emploi (externe, défensive) soit de la flexibilité du temps de travail dans l'entreprise (interne, offensive). Les aménagements du temps de travail négociés dans l'entreprise, tels que la modulation, peuvent, en principe, réduire le recours à des formes externe de flexibilité comme les CDD, les intérimaires, la sous-traitance, etc. [7].

L'irrégularité des horaires de travail et le temps de travail « atypique » peuvent correspondre à des situations d'emploi très différentes : très stables, soit dans l'industrie (les 3 × 8) soit dans le secteur public (les infirmières) — et dans ce cas là, il y a incompatibilité avec la flexibilité de l'emploi — ou très précaires comme, par exemple, les employés de commerce — le lien avec la flexibilité de l'emploi est alors direct —.

En effet, les politiques de gestion de la main-d'œuvre peuvent se référer à plusieurs formes de flexibilité ; dans certains cas, ce qui apparaît a priori relever de la flexibilité du temps de travail se trouve être le nœud d'une flexibilité de l'emploi. Les travaux de M. Maruani et C. Nicole (2) dans le commerce montrent que le travail à temps partiel n'est pas uniquement une forme réduite du temps de travail, mais définit le statut de l'emploi des salariés. En effet, le temps partiel, dans certaines entreprises de ce secteur, est lié à une faible qualification, un blocage de carrière, une rémunération plus faible et par voie de conséquence, à un turn over plus important. Le temps partiel en tant que mode d'emploi est alors un axe essentiel de la politique de gestion de la main-d'œuvre, et il ne définit pas seulement un horaire de travail mais aussi un statut d'emploi. Dans ce cas là, le lien entre flexibilité de l'emploi et flexibilité du temps de travail est direct.

Cependant, d'autres analyses de la gestion du personnel dans ce secteur montrent que certaines entreprises, surtout les grandes, pratiquent des politiques de fidélisation de la main-d'œuvre (3). Dans ces entreprises le temps partiel s'inscrit dans un marché « interne » : par exemple, augmentation du temps travaillé en fonction de la productivité du salarié, compléments de salaires etc. Contrairement aux plus petites entreprises, le salarié n'a pas forcément intérêt à retourner sur le marché du travail et le turn over est moins important. Dans ces grandes entreprises il existe un « contrat implicite » entre salariés et direction : marché interne, accords explicites, reconnaissance du fait syndical, salaires plus élevés en contrepartie de flexibilités telles que la polyvalence, les aménagements d'horaires permettant de mieux répondre aux besoins de la clientèle.

(1) Dans l'enquête le temps partiel est un indicateur qui n'était cohérent ni avec ceux de la flexibilité de l'emploi ni avec ceux de la flexibilité du temps de travail.

(2) M. Maruani, C. Nicole *« La flexibilité dans le commerce : temps de travail ou mode d'emploi »*. Communication au colloque international sur les formes d'emploi. Novembre 1988.

(3) *« Mode de production flexible et évolution de la négociation collective »*, J.F. Amadieu, N. Mercier — Etude pour le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle réalisée par le Laboratoire de Sociologie du Travail et des relations professionnelles du CNAM-Décembre 1988.

Elle peut être considérée comme une forme de flexibilité à part entière compte tenu de ses objectifs et de l'importance qu'elle prend dans les négociations, bien que tous les auteurs ne s'accordent pas pour en faire une forme spécifique. En effet, Boyer et Morville l'associent à la flexibilité de l'emploi, l'objectif commun de ces deux flexibilités étant la souplesse d'utilisation de la main-d'œuvre, [1], [5] : il s'agit dans les deux cas de faire varier le volume de travail. Mais on peut aussi considérer que, par son caractère intérieur à l'entreprise, elle se rapproche davantage de la flexibilité de l'organisation du travail.

La flexibilité du temps de travail est repérée dans l'enquête par les horaires quotidiens et le travail atypique hebdomadaire (questions J, K, L, M). Nous distinguons les salariés ayant des horaires variables (38 %) de ceux qui ont des horaires fixes (61 %), donc moins flexibles. D'autre part, nous considérons que ceux qui travaillent régulièrement ou occasionnellement le samedi, le dimanche ou la nuit (52 % des salariés) sont plus flexibles que les autres (48 %).

Les liens entre les flexibilités

Ces quatre formes de flexibilité étant ainsi définies, on pourrait caractériser le « travailleur flexible » comme un travailleur à statut précaire, dans l'entreprise depuis moins de trois ans, qui travaille le samedi, le dimanche ou la nuit, avec des horaires variables d'un jour à l'autre, sur un équipement moderne, à qui on ne définit que les objectifs du travail qu'il ne suit pas forcément,

avec une grande liberté de communication dans l'entreprise ou à l'extérieur, passant d'un poste à l'autre selon les besoins et exécutant plusieurs tâches. Ce « travailleur flexible » n'existe pas.

Globalement

L'analyse des liens sur l'ensemble de la population salariée, entre les formes de flexibilité telles que nous les avons définies, débouche sur :

— une incompatibilité entre la flexibilité de l'organisation du travail et la flexibilité de l'emploi : un emploi précaire est peu conciliable avec l'autonomie dans le travail ;

— une forte association entre la flexibilité de l'organisation du travail et le travail sur un équipement moderne ;

— une compatibilité entre la flexibilité de l'organisation du travail et la flexibilité du temps de travail : les salariés ayant des horaires quotidiens variables ont plus souvent que les autres une autonomie par rapport aux consignes, de nombreuses communications et travaillent plus fréquemment sur un équipement moderne ;

— les autres interrelations entre les diverses formes de flexibilité sont caractérisées par un faible nombre de liens statistiquement significatifs.

Par professions

Selon la profession des salariés, les entreprises font préférentiellement appel à tel ou tel type de flexibilité. La compatibilité ou l'incompatibilité entre les différentes formes de flexibilité que l'on vient d'observer au niveau de l'ensemble des salariés tiennent en partie aux effets de structure dus à ces formes collectives de gestion de la main-d'œuvre. Mais, à l'intérieur de chaque profession, les individus peuvent supporter une forme de flexibilité ou une autre et tout comme au niveau global, toutes ces formes ne sont pas compatibles entre elles. Pour le vérifier, il a été nécessaire d'analyser les liens entre formes de flexibilité sur des professions homogènes. Pour ce faire, on a utilisé des indicateurs plus synthétiques (voir encadré).

Si l'on s'intéresse aux relations de la flexibilité de l'emploi avec les autres formes de flexibilité pour chacune des 107 professions salariées dans la nomenclature en 133 postes, on constate tout d'abord le faible nombre de relations statistiquement significatives : les liens forts entre les différentes formes de flexibilité, telles qu'on les a définies, sont assez peu fréquents. Cependant, on retrouve dans la majorité des professions une incompatibilité entre la flexibilité de l'emploi et la flexibilité de l'organisation du travail, ceci étant confirmé par la relation négative avec l'utilisation d'un équipement moderne. Alors qu'au niveau global, la flexibilité du temps de travail est plutôt liée à celle de l'organisation du travail, dans de nombreuses professions, elle concorde plutôt avec la flexibilité de l'emploi. Ce ne sont pas forcément les mêmes professions qui font appel à la variabilité des horaires et à la précarité de l'emploi. Par contre, lorsqu'elles y ont recours, les mêmes individus peuvent être concernés par ces deux pôles de flexibilité.

On peut donc conclure de ces observations une certaine incompatibilité entre flexibilité de l'emploi et flexibilité de l'organisation du travail et, avec beaucoup de prudence, une tendance à la complémentarité entre flexibilité de l'emploi et flexibilité du temps de travail.

Deux pôles de flexibilité

Les résultats statistiques confirment donc l'opposition entre une flexibilité interne fondée sur la souplesse de l'organisation du travail et le recours aux nouvelles technologies et une flexibilité externe caractérisée par le recours aux emplois précaires. La flexibilité du temps de travail a des liens plus incertains avec ces deux modes polaires de gestion de la main-d'œuvre, le choix effectué ici a été de l'assimiler, en suivant Boyer, à la flexibilité externe. Pour illustrer l'opposition entre flexibilité interne et externe, on a dégagé deux groupes de salariés (3). Ces salariés que l'on peut caractériser de « flexibles

Des indicateurs plus synthétiques

Ont été considérés comme *flexibles au niveau de l'emploi*, les salariés ayant un statut précaire ou une ancienneté dans l'entreprise inférieure à 3 ans. Cette distinction a l'avantage d'élargir la notion de précarité au-delà de la définition statutaire mais a l'inconvénient de ne pas pallier à la sur-représentation des jeunes chez les précaires. Ainsi définis, les travailleurs flexibles représentent 32 % de l'ensemble des salariés.

• La *flexibilité du temps de travail* est repérée par les horaires variables ou le temps de travail atypique, c'est-à-dire le travail de nuit, du samedi ou du dimanche et elle concerne 65 % des salariés.

• Quant à la *flexibilité de l'organisation du travail*, on a choisi de l'appréhender par l'autonomie dans le travail ; dans cette optique, un travailleur flexible sera celui à qui on indique plutôt l'objectif du travail et qui, lorsqu'il reçoit des ordres ou des consignes, ne les applique pas strictement, mais fait autrement dans la plupart des cas ou dans certains cas ; 48 % des salariés sont dans cette situation.

3. Ces deux groupes de salariés ne représentent pas la totalité des salariés soumis à des formes de flexibilité.

internes » ou de « flexibles externes » sont relativement peu nombreux. Ils représentent respectivement environ 5 % et 8 % de l'ensemble des salariés (voir tableau). S'opposent ainsi :

— ceux qui ont un emploi stable, un temps de travail régulier, une autonomie dans leur travail et qui utilisent des équipements modernes. Ils sont au nombre de 870 000. Ils sont pour 48 % cadres et professions intermédiaires (en entreprise essentiellement) et pour 48 % employés (dont les trois quarts sont des employés administratifs d'entreprise). Les ouvriers ne représentent que 10 % ;

— ceux qui ont un emploi précaire, un temps de travail atypique, pas d'autonomie dans le travail et n'utilisent pas un équipement moderne. Ils sont 1 500 000. Ce sont pour 86 % d'entre eux des ouvriers et employés, pour 80 % d'entre eux des moins de 40 ans qui se trouvent souvent dans des secteurs non industriels tels que les services marchands, le commerce, l'agriculture ou les industries agro-alimentaires, secteurs où l'emploi précaire et non qualifié est répandu.

*
**

Les observations statistiques renforcent les réflexions théoriques et les études de terrains dans la remise en cause du concept de « flexibilité globale » en tant que solution à tous les problèmes économiques de ces dernières années. Toutefois, une étude plus approfondie devrait prendre en compte le niveau de l'entreprise. La coexistence de deux formes de flexibilité (défensive et offensive) incompatibles chez un même salarié, est en effet possible dans une même entreprise mais pour des salariés différents : on peut assister à l'autonomisation et la formation d'une main-d'œuvre stable dans certains secteurs et sur certaines fonctions, en même temps qu'à la « taylorisation » d'une main-d'œuvre précaire dans d'autres secteurs.

Tableau 1

LES SALARIÉS SOUMIS A UNE FLEXIBILITÉ « EXTERNE » OU UNE FLEXIBILITÉ « INTERNE »

Caractéristiques	Emploi précaire + temps de travail atypique + pas d'autonomie + pas d'équipement	Emploi stable + temps de travail normal + autonomie + équipement moderne
Cadres	3 %	15 %
Professions intermédiaires	9 %	33 %
Employés	44 %	41 %
Ouvriers	42 %	10 %
TOTAL	100 %	100 %
Hommes	53 %	45 %
Femmes	47 %	55 %
TOTAL	100 %	100 %
de 15 à 24 ans	42 %	4 %
de 25 à 39 ans	38 %	58 %
de 40 à 49 ans	11 %	23 %
de 50 à 59 ans	7 %	15 %
de 60 et plus	2 %	1 %
TOTAL	100 %	100 %
Effectifs (en milliers)	1 500	870

Le lien entre flexibilité de l'emploi et flexibilité de l'organisation du travail se trouve confirmé par le fait que les modernisations non négociées, non planifiées, qui ne sont pas associées à des actions de formations ont peu de chance de réussite. La flexibilité de l'organisation du travail qui est assimilée à la condition nécessaire au succès de l'implantation des nouvelles technologies passe par la polyvalence, l'initiative et l'autonomie des salariés et est peu compatible avec la précarité de l'emploi. Si l'on considère ce type de flexibilité, la France apparaît comme un pays peu flexible, [7].

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUE

[1] BOYER R., *La flexibilité du travail : quelles perspectives pour les pays européens*, Problèmes Economiques n° 2068, 30 mars 1988.

[2] BRUNHES B., *La flexibilité du travail en Europe : une analyse comparative de quatre pays*, OCDE, 3 mars 1988.

[3] EYRAUD F., d'IRIBARNE A., MAURICE M., *Des entreprises face aux technologies flexibles : une analyse de la dynamique du changement*, Sociologie du Travail, 1/1988.

[4] GOLLAC Michel, *Les dimensions de l'organisation du travail*, Economie et Statistique n° 224, septembre 1989.

[5] MORVILLE P., *Les nouvelles politiques sociales du patronat*, Edition La Découverte, Collection Repères 1985.

[6] MOLINIE Anne-Françoise, *Négocier la modulation*, Travail et Emploi n° 36/37, 4, 1988.

[7] RIBOUD Antoine, *Modernisation, mode d'emploi*, rapport au premier ministre, 1987.